

# Inhalt

<b>Vorwort</b>	11
<b>Ausgangsfrage:</b> Warum erreichen so viele Reformen ihre Ziele nicht?	13
<b>Teil I:</b>	
<b>Komprehensive Schulreform – Inspirierende Beispiele und Forschungsstand</b>	15
<b>1. Was ist ein qualitätsorientiertes Gesamtsystem?</b>	16
1.1 Das Governance-Konzept und Handlungstheorien als Bezugsrahmen	16
1.2 Verknüpfte Ebenen: Staat/Land, Region/Bezirk und Einzelschule/Lerngruppe	19
1.3 Zur Nutzung von Daten	22
<b>2. Curriculum und Lernkonzept</b>	24
2.1 Zukunfts-Curriculum	24
2.2 Personalisiertes Lernen	28
2.3 Kooperatives Lernen	31
<b>3. Beispiele inspirierender Gestaltung und Systemsteuerung</b>	34
3.1 Beispiel aus Kanada (Alberta): Nutzung von Daten und Verknüpfung von Ebenen	34
3.1.1 Gestaltung und Steuerung auf der Provinzebene	36
3.1.2 Distriktebene am Beispiel Calgarys	45
3.1.3 Einzelschulebene	53
3.1.4 Vertikale und horizontale Verknüpfung	61
3.1.5 Beachtenswertes und Problematisches	64
3.2 Beispiel Österreich: Qualitätsmanagement mit Unterstützungssystem	67
3.2.1 Schulqualität Allgemeinbildung (SQA)	67
3.2.2 Entwicklungsberatung in Schulen	76
3.3 Beispiel Nordrhein-Westfalen: Regionale Bildungsnetzwerke (RBN)	82
3.3.1 Die Regionalen Bildungsnetzwerke auf Landesebene	83
3.3.2 Fallbeispiel Dortmund. Zur Arbeitsweise von RBNs	87
3.3.3 Beachtenswertes und Problematisches	94

<b>4. Gelingensbedingungen</b>	95
4.1 Ergebnisse internationaler Bildungsforschung: Wirkkomponenten und Ganzheit	95
4.2 Ergebnisse internationaler Managementforschung: Kooperation und Alignment	97
4.3 Transfer, Praxisaustausch und Personenwechsel	99
4.4 Partizipative Gestaltung: Bildungskommission, Lenkungskreise und Runde Tische	100
<b>5. Qualitätsmanagement verlangt nach einer umfassenden     Implementations-Strategie</b>	103
5.1 Zielsysteme, Zielvereinbarungen und Schulaufsicht	103
5.1.1 Zielsysteme	103
5.1.2 Zielvereinbarungen als Arbeitsbündnis	105
5.1.3 Zielvereinbarung als Medium zur Verknüpfung von Ebenen	111
5.2 Die Implementation dominiert das Ergebnis	115
5.3 Gestaltung und Steuerung durch Bildungsstandards	120
5.4 Gestaltung und Steuerung durch zentrale Lernstandserhebungen	125
5.5 Qualitätsdiagnose und Entwicklungsimpulse durch Schulinspektion?	133
5.6 Steuerung durch Sozialindizes und Bildungsfonds	138
5.7 Gestaltung und Steuerung durch forschungsbasierte Programme	143
5.8 Minderung von Ungleichheit	145
5.9 Change Management, Disruption und Rollende Planung	149
<b>Teil II:</b>	
<b>Konzepte der Qualitätsentwicklung von Einzelschulen</b>	155
<b>6. Bezugsmodele des Qualitätsmanagements</b>	156
6.1 Modelle aus der Wirtschaft	156
6.2 Qualität durch Evaluation und Entwicklung (Q2E)	162
6.2.1 Die Komponenten	165
6.2.2 Spezielle Q2E-Settings	173
6.3 Pädagogisches und Unterrichtsbezogenes Qualitätsmanagement (PQM/UQM)	176
6.3.1 Inhaltlicher Handlungskreis: Leitbild und Schulprogramm	176
6.3.2 Operativer Handlungskreis	177
6.3.3 Drei „Treiber“	180

6.3.4	Fokus Unterrichtsentwicklung	183
6.3.5	Zusammenspiel von interner und externer Evaluation	184
6.3.6	Systemarchitektur: Ganzheitlich und vernetzt handeln	187
6.3.8	Peer-Review als Entwicklungsimpuls	189
6.3.9	Ergebnisdokumentation und „Nachsorge“	190
6.4	Schulleitung und Mittleres Management	190
<b>7.</b>	<b>Implementation durch Schulentwicklung</b>	197
7.1	Schulentwicklung im digitalen Wandel	198
7.2	Vernetzung und Materialnetzwerke	206
7.3	Komponenten des Entwicklungsprozesses	208
7.4	Professionelle Lerngemeinschaften und Lernende Schulen	214
7.5	Institutionelle und mentale Schulentwicklung	218
7.6	Meta-Ziel: Kapazität für Entwicklung	221
7.7	Ein Praxisbeispiel: Entwicklung digital gestützten Lernens	222
<b>Teil III:</b>		
<b>Qualitätsmanagement als Leitidee</b>		227
<b>8.</b>	<b>Was ist Qualität von Bildung?</b>	228
8.1	Definitionen und Differenzierungen	228
8.2	Grundmodelle von Qualitätsmanagement	230
8.3	Drei Perspektiven: Bestimmen, messen und verbessern	232
8.4	Qualitätstableau bzw. Referenzrahmen Schulqualität	237
<b>9.</b>	<b>Hinweise zur Entwicklung eines Gesamtsystems</b>	241
9.1	Juxtapositionsverhältnis von Wissenschafts- und Handlungswissen	241
9.2	Zehn Komponenten der Implementation von Ganzheit	242
9.2.1	Missionen, Visionen und Leitbilder	244
9.2.2	Referenzrahmen/Qualitätsrahmen	244
9.2.3	Bilaterale Evaluation	244
9.2.4	Zielvereinbarungen	244
9.2.5	Bildungsstandards	245
9.2.6	Qualitätsdokumentation	245
9.2.7	Translokale Gremien/Netzwerke	245
9.2.8	Landes- und regionsweite Umfragen	246
9.2.9	Durchgehende Datennutzung	246
9.2.10	Einheit von Planung und Ausführung	246

<b>Anhang: Werkzeuge</b>	249
1. Diagnosewerkzeug „Kapazität für Implementation“ (KfI)	249
2. Ratingkonferenz	253
3. Erweiterte SWOT-Analyse	256
4. Zehn-Komponenten-Check zum Qualitätsmanagement	257
5. Diagnosewerkzeug „Kapazität für Entwicklung“ (KfE)	261
<b>Literaturverzeichnis</b>	265
<b>Register</b>	271